



貿易

TRADE MAGAZINE <http://www.ieatpe.org.tw>

雜誌



No. 318
2017年12月

布署新南向 關鍵區塊



定價：99元



名家專欄：
劉必榮
亞洲政經新情勢
中國大陸獨領風騷

從文化出發
打造漢餅文化館
舊振南餅店
百年招牌展風華

環保永續×社會關懷×農食創新
台灣社企新創
善念帶動新經濟成長

封面故事

06 Cover Story

布署新南向 關鍵區塊

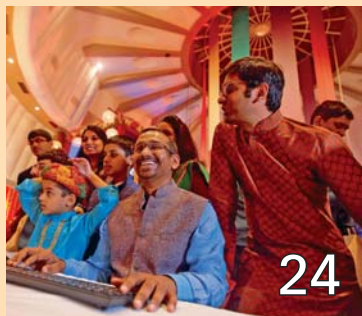
過去一年來，台灣與新南向國家進行許多連結與整合，與當地政府、產業建立的合作夥伴關係，進而開啟全球市場商機。本期封面故事將從台灣與泰國、印尼、馬來西亞與印度等新南向國家切入，探索未來台商如何攜手，共同開拓國際市場。



12



18



24

總論篇

- 07 通往國際市場之路 從東協出發
五大新策略 謀略南向與全球商機

台泰篇

- 12 泰國工業4.0逐步啟動
台泰產業對接 攜手躍上國際舞台

台印尼篇

- 18 搭上印尼邁向海洋王國之船
台灣水產、水利產業南向撈金

台馬篇

- 22 台灣服務業南向首選之地：馬來西亞
跨境電商瞄準清真商機 餐飲品牌成功插旗

台印度篇

- 24 當台商遇見崛起中的印度
連結製造與數位科技 全力發展智慧服務

CONTENTS

- 編輯室報告 Editor's Report
- 1 連結南向潛力市場
再拓台灣貿易經濟版圖
- 名家專欄 Column
- 4 亞洲政經新情勢 中國大陸獨領風騷
- 特別企劃 Special Report
- 環保永續X社會關懷X農食創新
- 28 台灣社企新創 善念帶動新經濟成長
- 企業實戰錄 Enterprise
- 用性價比與多樣選擇 闖出一片天
- 34 固緯電子 電子儀器的隱形冠軍
- 大陸觀察 Mainland Focus
- 解讀十九大報告對台灣經濟的影響
- 40 供給側改革及一帶一路 成為中國大陸發展關鍵字
- 市場瞭望 Market View
- 搶進全球6.5兆美元清真商機
- 46 「清真認證」 踏進穆斯林市場的入場券

- 文化快譯通 Cultural Language
- 國際商戰文化與語言—阿拉伯語篇
- 52 阿拉伯文化與入門會話
- MBA學堂 MBA Class
- 獨特銷售賣點！用文案賦予產品全新生命
- 54 關鍵4招寫出銷售力
- 文創藝術 Cultural Arts
- 從文化出發 打造漢餅文化館
- 60 舊振南餅店 百年招牌展風華
- 品味生活 Life
- 之間 茶食器
- 64 茶香與工藝美學的完美交融

- 貿易線上 IEAT Online
- 2017年學生赴海外企業實習計畫
- 66 產學合作開拓國際視野 百位貿易小尖兵滿載而歸
- 臺北關參訪團活動
- 68 通關業務透明化 進出口貿易更順暢

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

網址：www.ieatpe.org.tw

發行人：黃呈琮

主任委員：李友青

副主任委員：潘偉景

編輯委員：林承斌、高 甯、高泉興、廖伯祥、王建昌
簡壽宏、謝孟璋

社長：朱為正

策劃：邱柏青、許玉鳳、吳燕惠

審查編輯：蔡馨瑩、高立婷

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總經理：李國榮

顧問：林秋實

專案經理：董育君

資深編輯：涂曉蝶、蔡瑜琄

美術編輯：王聖荃

地址：104台北市中山區民生東路二段141號6樓

電話：(02) 2505-6789 分機5521

傳真：(02) 2507-6773

印刷：鴻嘉彩藝印刷股份有限公司

總經銷：聯合發行股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

中華郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

雜誌同步刊載於MagV、Hami電子書平台，可線上購買

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載



國貿學苑FB粉絲團



《貿易雜誌》電子書



布署新南向 關鍵區塊





新南向國家經濟快速崛起，成為繼中國大陸之後，下一個全球企業投資發展的世界重心。

通往國際市場之路 從東協出發

五大新策略 謀略南向與全球商機

新南向政策自去年9月推動至今，台灣與新南向國家已有許多新連結與整合，也建立緊密的合作夥伴關係。針對經貿新局勢，台商必須掌握五大關鍵策略及稅制風險，以東南亞為跳板，開拓更寬廣的國際市場，為台灣重新定位亞洲重要經貿角色。

◎ 撰文／劉麗惠 圖片提供／路透社、法新社、Fotolia

過去，台商在東協的布局以製造投資為主；未來，隨著新南向國家包括東協十國、南亞六國與紐澳等，經濟快速崛

起、人力資源充沛，台灣南向投資與布局必須重新定位，並且以更強勁的力道進行全面性的連結，才有機會在全球企業搶進東

協與印度的激烈競爭中，建立台商新的影響力與競爭力，同時打造台灣經濟發展的新模式。其中又以未來10年全球經濟重鎮的東

協與印度，為台商布局最重要的區塊。

東南亞貿易量持續攀升 台商應積極南向發展

近幾十年來，中國大陸逐漸成為世界經濟發展中心，但隨著中國大陸經濟成長放緩，轉由東南亞與印度接棒，成為各國企業聚焦之地。世界經濟論壇（World Economic Forum, WEF）資料顯示，印尼、越南與菲律賓的經濟正處於高度成長期；泰國與馬來西亞則準備進入「高收入」經濟國家；而印度更在WEF近日公布的研究報告中，蟬聯南亞最有競爭力的國家。種種資訊顯示，東協與印度等國家在未來10至20年，將成為全球經濟發展重心。

就東協國家而言，工研院國際中心主任王韶華指出，當全

球貿易量呈現衰退之際，東南亞貿易量不減反增，除此之外，東協還有多項利多因素，包括：製造業人均年生產力旺盛、快速成長的消費人口、創新科技的應用需求，龐大的基礎建設及廠房的投資需求等，各種優勢預計將帶動東協經貿的快速成長，預估到2020年，東協十國共同組成的「東協經濟共同體」（AEC），將躍升為全球第五大經濟體。

迎向東協與印度市場龐大的潛在商機，政府如火如荼推動「新南向政策」，以過去台商在東協、南亞等國家的既有基礎上，建立更緊密的經貿合作關係，第一梯次選擇印度、印尼、泰國、越南、菲律賓、馬來西亞為首波交流國家。

中華民國全國工業總會秘書長蔡練生指出，響應政府新

南向政策，工總也已於今年3月成立「亞太產業合作推動委員會」，針對越南、馬來西亞、泰國、印度、印尼與菲律賓成立工作小組，目前已成功促成許多台商與南向國家展開合作。例如，我國精密工業大廠富強鑫與泰國Diecasting and Injection公司達成協議，未來雙方將合作研發汽機車零組件，搶攻智慧機械商機；另外，食品業者宏全國際也與台商在食品周邊產業有密切合作，顯示台商在這波新南向布局上，已經緊鑼密鼓地動員起來。

台商南向布局的 五大策略

中華經濟研究院東協研究中心主任徐遵慈以「製造翻轉，挺進服務業」為基調，為台商南向搶進，提出五大嶄新策略：

策略1》著眼東協內需市場 逐步將商品銷往世界

近年來，東協與印度積極融入全球區域經濟體系，東協十國與印度都是《區域全面經濟夥伴協定》（Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP）的成員，其中越南、新加坡、汶萊、馬來西亞等國家，同時也是《跨太平洋夥伴全面進展協定》（Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership, CPTPP）的一員。

徐遵慈表示，儘管TPP因為



目前，台灣已經有汽機車零件業者成功與南向國家合作，以研發合作模式搶攻智慧機械商機。

美國退出而更名為CPTPP，新協定仍存在諸多變數，但RCEP在中國大陸加足火力推動之下，已有明顯進展。配合今年底「東協南亞國家協會」（ASEAN）成立50週年之際，RCEP預計於年底完成第一階段談判，而RCEP成員國中有13個國家與台灣新南向目標國家重疊，顯示台灣南向布局，可藉無關稅障礙的優勢，由東協將商品銷往全世界其他國家。對此，政府及台商應將東協視為延伸到全球市場的要塞。

另外，徐遵慈提到，東協與香港的自由貿易協定（FTA）頃宣布完成談判。屆時香港與東協之間的關稅障礙將減少許多，因此香港政府近來積極來台宣傳以香港為跳板進入東協市場，顯示東協與香港簽訂FTA，對於台灣整合東協有臨門一腳的作用。

策略2》建立跨上下游產業供應鏈體系

連結東協與印度以加強全球布局的優勢之外，未來台灣製造業也應跳脫投資單一國家的思維，把南向國家視為一體，建立跨上下游產業鏈的供應鏈體系。徐遵慈舉例，泰金寶、台達電透過「泰國+1」策略，即在泰國深耕，接著進入印度市場；又或者寶成、銘旺等企業的「越南+1」戰略，立基越南之後再進入緬甸或柬埔寨，設置規模較小的新廠房。這些案例顯示，台灣南向連



東協與香港將於年底完成的自由貿易協定談判，對台灣整合東協有臨門一腳的作用。

結應該綜觀全局，進行更符合自身營運需求的投資與布局。

策略3》從製造跨足服務商機

過去，台商不管在東協或印度的布局，都將其視為生產製造基地；如今，隨著南向國家經濟起飛、消費力道增強，台商也應聚焦於當地的服務業市場。徐遵慈認為，包括物流、電商、醫療、新能源、資訊服務業、工程營建、自動化等，都是台商可以著墨的服務領域。

例如，自動化設備大廠廣運機械，近一年來跟上「泰國4.0」政策商機，聚焦物流自動化系統與服務，進一步深耕泰國市場。廣運集團自動化事業群執行副總柯智鈞指出，泰國是東南亞核心，又可連結中國大陸一帶一路政策，成為重要的製造基地，因此未來在智慧製造自動化系統方面的需求很大，值得深入耕耘。

策略4》從飽和市場中尋找新藍海

另一方面，儘管東協與印度經濟快速起飛，但中國大陸、日本、韓國等競爭對手早已全面搶進，許多市場都趨於飽和。面對激烈競爭，台商必須在飽和市場中，找到新藍海策略，對此，徐遵慈建議，包括自動化生產的智慧製造、從一般商業銀行進入「微型金融」（microfinance）、清真市場商機等，都是台商可積極拓展的新市場。

例如，台灣軟體服務商凌群電腦就以「電子交易行動支付解決方案」，協助泰國第三大銀行「泰京銀行」（Krung Thai Bank）的金融卡發卡中心，完成中國大陸銀聯卡收單介面的開發，並取得中國銀聯的認證，助攻泰京銀行搶攻中國銀聯卡行動支付的龐大購物商機，也為凌群搶攻東南亞市場，再攻下一城。



今年印尼將稅務查核重點聚焦在數位經濟如電子商務領域，未來將推動新稅務機制，台商應關注後續發展。

策略5》從獨資經營 走向參股或合資模式

當然，海外布局變數繁多，如何降低投資風險也非常重要，尤其此前台塑的越南鋼廠，遭當地政府以汙染環境為由重罰5億美元天價，成為台商南向投資布局極大的夢魘，因此規避風險是現階段台商必須建立的觀念。

徐遵慈表示，除了凡事要符合當地法令規範，由於東南亞國家為保護自己的企業，難免會有一部分非商業因素的風險，建議台商可試著調整企業血統：即從100%的純外資公司，變成與當地企業合資的混血公司，或許能避開不可預期的政治風險。

台商南向不能忽視的 稅改風險

過去一年來，南向各國政府

包括越南、印尼等，紛紛採取新的稅務制度，對企業當地投資影響不小，同樣不容台商忽視。

越南》頒布新稅規範與 反避稅條款

今年越南財政部啟動稅改政策，對現行企業所得稅、個人所得稅、增值稅及特別銷售稅等稅務規定進行調整，相關稅改方案預計於明年提交國會審核，並自2019年1月1日生效實施。資誠聯合會計師事務所提醒台商，相關法令內容將牽動台商在越南投資的課稅機制，如「資本轉讓利得稅」將改由銷售收入的總額課稅，台商必須審慎因應。

另一方面，迎合國際反避稅浪潮，越南也正式公布移轉訂價新規範，資誠派駐越南協理陳以謙表示，越南政府依其稅務改革議程，已於今年2月24日頒布第

20號號令，自今年5月1日起生效，取代了現行移轉訂價第66通告，並從經濟合作暨發展組織（OECD）「稅基侵蝕與利潤移轉」（Base Erosion and Profit Shifting, BEPS）引入概念及原則，新號令著重公平交易及實質重於形式原則，提供新的移轉訂價合規要求，為現有規定帶來重大變革，預期將對越南經營的企業增加更多法令遵循義務，建議台商須儘早評估及因應，妥善管理當地稅務風險。

印尼》特別查核頻繁 重點聚焦數位經濟

除了越南，印尼稅務總局也於今年中頒布稅務查核計畫、策略及查核標的函令，具體將稅務查核重點聚焦在數位經濟，如電子商務領域，資誠稅務諮詢公司執行董事蘇有人建議在印尼投資的台商，應重新審視企業本身是否已誠實揭露資產，未如實申報者可能面臨稅局的特別查核。另一方面，印尼特別查核頻繁，且對數位科技相關商業服務高度重視，預期未來印尼可能將因應數位經濟發展，推動新稅務機制。

綜觀來看，當新南向政策列車加速往前邁進，台商跟著政策的步伐南向連結東協與印度市場時，必須擬定符合此一時局的策略措施，以及掌握可能的風險，才能趨吉避凶，攜手南向國家，走出全球布局的新道路。■



重新設計產品線、包裝精緻化，舊振南以創新求變、追求完美的精神，為傳統中式糕點帶來新氣象。

從文化出發 打造漢餅文化館

舊振南餅店 百年招牌展風華

逾百年的老品牌舊振南餅店，曾是南台灣地方仕紳最愛的喜餅首選。在經歷多角化經營的轉型過程中，一度遭遇嚴苛的挑戰以及轉型陣痛，經過漫長的摸索過程，舊振南決定從文化出發，重新定位品牌方向後，這塊百年招牌再次閃閃發亮。

◎撰文／張煥鵬 攝影／施純泰 圖片提供／舊振南

鄰近高雄大寮捷運站旁，一幢占地1,300多坪的綠建築，以現代化的建築手法呈現出傳統三合院氛圍。這裡是舊振南食品股份有限公司的企業總部，同時結合品牌故事館、漢餅房、烘焙廚藝等空間，「建築物使用大量的環保建材，還建置太陽能

光電板。」擁有建築專業背景的舊振南食品股份有限公司董事長李雄慶，以他的創意及構想，打造其企業總部的整體空間。

「喫餅配茶是一種台灣文化。」李雄慶希望更多台灣民眾認識漢餅文化，因此在去年打造了「舊振南漢餅文化館」，將舊

振南品牌的文化圖騰和製作糕餅的餅模，應用在空間設計中。漢餅不可或缺的餅模，變成別致的門把；漢餅房中的掛鐘，則以12個餅模取代阿拉伯數字，讓承載漢餅文化的器具多了一份實用、創意之美。

大廳的主牆面上，以台式筵

席「囍事」為創作概念的木雕裝置，是台灣新銳藝術團隊「豪華朗機工」的藝術創作，作品融入新媒體元素，可將影像投射到木作品上。在舊振南漢餅文化館的空間裡，處處可見這個百年品牌堅持傳統，卻又不斷創新求變的精神。

找到品牌價值 度過經營危機

「這間老餅店，在甲午戰爭之前就存在了。」李雄慶說著這間百年品牌的老故事。舊振南餅店創始於1890年，也就是清光緒16年。從台南發跡，後來遷移至高雄。「日本殖民初期，當時家族的職業別就是登記為菓子製造業。」李雄慶說，家族製餅的歷史悠久，台灣光復後，傳統的中式糕點和喜餅也加入麵粉和奶油，多了西式風味，受到顧客好評。舊振南製作的喜餅以精緻聞名，是當時地方仕紳的指定品牌。

70年代，台灣經濟開始起飛，民眾購買力大幅提升，每年中秋節，舊振南的糕餅都成為送禮首選的人氣禮品。1985年，舊振南從新興街遷移至當時被稱為喜餅街的中正路，直接進攻喜餅一級戰區，並且開設3個店面寬的旗艦店，可謂風光一時。1990年，糕餅市場競爭激烈，舊振南餅店因多角化經營、定位模糊，導致顧客流失，一度發生經營危機。

「不捨家族事業就此沒落，幾經思考之後，決定接手經營。」李雄慶放棄自己的建築本業，1996年讓舊振南以全新形象重新出發。堅持「以手工製作最精緻的中式糕點」、進行舊振南改革與品牌拓展、不斷創新研發、推出具代表性的黃金鳳梨酥禮盒，讓舊振南重新找回客人。目前，舊振南在全台共有18個營業據點，擁有自營的電商，更是首度進駐香港機場的台灣糕餅品牌。

漢餅精緻化 老品牌變時尚

「要讓消費者認識你的品牌，先要從外觀開始做起。」李雄慶認為，具有吸引人的包裝，才有機會讓顧客願意走到商品面前，進一步了解商品、從而喜歡上它。因此，重新定位品牌的同時，李雄慶對於外包裝的設計用

盡巧思。舊振南目前擁有專屬的設計團隊，以用心的包裝設計提升品牌質感，並多次獲得德國IF設計傳達獎、台灣金點設計獎、紅點傳達設計大獎等國內外設計獎項的肯定。

「一年有13萬個家庭吃過我們的餅。」舊振南的漢餅不只是許多人喜慶的首選，也變成台灣熱門的伴手禮。其中，鳳梨酥年銷量達1,200萬顆；綠豆椪年銷量則為140萬顆，可謂舊振南多年來的熱賣商品。接班至今邁入21年，李雄慶將這個百年品牌經營得有聲有色，他謙虛地說：「保持熱情和興趣，相信一切問題都會迎刃而解。至今，我仍然持續在為這個品牌努力著。」李雄慶說。

「從事食品業，最重要的就是真材實料，食品安全一定要擺第一。」李雄慶認為，企業的長期經營之道，即維持商品的良



接手家族糕餅事業後，李雄慶重新定位這個百年品牌，讓消費者再次注意到舊振南。

好品質。以中式糕餅為例，舊振南不但嚴選原物料為品質把關，為符合現代人的健康觀念，以少油、少糖為原則。為吸引年輕客層，李雄慶也致力品牌精緻化、時尚化，透過具設計感的外包裝，讓更多年輕人有機會認識這個老品牌。

用文化延續品牌生命

在「漢餅房」，可以挑選一份漢餅套餐，搭配手沖咖啡或是頂級精選茶，坐下來細細品嚐漢餅美味。「JZN Cooking Lab」內，提供料理及烘焙課程，空間裡瀰漫著輕鬆愉快的氣氛，讓顧客愜意體驗手作烘焙的樂趣。「食光書塔」裡，典藏許多和中式糕餅相關的書籍，歷史文化、中西式烘焙料理書、台灣傳統節

慶、飲食及歲食文化等，各式經典書籍一應俱全，讓參觀的民眾可以透過閱讀，更了解漢餅相關知識。

「漢餅是台灣人生活的一部分，包括訂婚、結婚、生小孩、逢年過節等重要的日子，都會使用到漢餅。」李雄慶說，漢餅與華人傳統的生命禮俗以及重要的歲時節慶是密不可分的，但近年來，受到西方文化的影響，漢餅對年輕族群而言，有著「長輩吃的甜點」、「觀光客買的伴手禮」等刻板印象，使得「漢餅」在華人社會中的角色逐漸模糊與淡化。

為讓民眾對於漢餅的價值與文化有更深的認識，李雄慶於去年打造了「舊振南漢餅文化館」，透過預約參觀以及手作體驗等過程，讓民眾經由五感體驗，享受漢餅的

美味，了解「依節氣、食當令」的歲食文化的重要性。李雄慶強調，舊振南將用文化延續品牌的生命，帶領同仁繼續邁向下一個20年。

「文創是一種抽象的東西，並非製作一個美麗的馬克杯或紀念商品，就可以稱為文創。」李雄慶說，這些年來舊振南一直嘗試將文化和創意融入到品牌當中，同時，也希望善用企業社會責任，透過教育、文化與藝術，讓更多人認識漢餅文化，這就是當初成立漢餅文化館的初衷。

深耕傳統產業 榮獲磐石獎肯定

舊振南食品股份有限公司目前約有180名員工，平均年齡30出頭。李雄慶的2個兒子也從國外學成歸國，在他的身邊學習經營



1. 舊振南漢餅文化館內設有「JZN Cooking Lab」，讓消費者體驗製作漢餅的樂趣。
2. 為符合現代人的健康觀念，舊振南重新調整糕餅口感，對原物料的把關也不遺餘力。





平均年齡約30出頭的員工們，為這個百年品牌注入源源不絕的活力。

與管理。「誠信與傳承是做生意最重要的兩件事。」李雄慶說，傳統產業非常重視誠信，無論是對家族的人，或是供應商、消費者，都必須秉持著誠信原則，是舊振南始終不變的企業文化。

今年，舊振南榮獲「第26屆國家磐石獎」，這個被譽為中小企業界奧斯卡獎的肯定。面對此一榮耀，李雄慶則是語重心長地說，參賽可以讓企業內部好好自我檢視一番，由具公信力的單位給予客觀的評鑑。

李雄慶強調，把一件事情做好，比起把事情做完更重要。在接班以後，他除了進行改革，更致力推廣漢餅美學與文化，盼舊

振南能夠成為亞洲區最具代表的漢餅品牌。「舊振南雖為傳統產業，還是必須持續深耕。」在李雄慶的帶領之下，如今的舊振南已成功地打進海外市場；近2年來，香港貿易商也引進其商品，無論是知名百貨公司抑或大賣場，都可以看見這個來自台灣的漢餅品牌。

「重新審視你的品牌，找到自己定位。」李雄慶說，許多年輕企業第二代，總是期許自己能為家族事業做點什麼改變，這是一件好事。改變從何處著手？他鼓勵欲轉型的傳統產業和企業，除了與時俱進外，掌握消費者的需求，並為自家產品找到定位和

優勢，都是改變過程中相當重要的環節。「台灣的市場雖小，但你的商品仍需要有國際化的水準，才具競爭力。」李雄慶這麼說。

提起近年來興起的文創潮流，李雄慶也有獨到的見解。他認為，文創就是一種Lifestyle，只要懂得用心生活，自然會有很多的文化創意來源產生。就像是在窗明几淨的現代化空間裡，品嘗傳承百年的老味道；在閱讀過程中，明白了春、夏、秋、冬四季應有的節氣飲食和歲時文化。在漢餅文化館中，李雄慶透過許多文創元素，賦予中式糕點新故事，也為舊振南的品牌拓展，開啟了全新篇章。■

環保永續X社會關懷X農食創新

台灣社企新創 善念帶動新經濟成長

社會企業自2010年在台灣發展以來，至今已經展現旺盛能量，舉凡環保永續、社會關懷與農食創新等類型的社企新創，都如雨後春筍般冒出，為美好台灣帶來貢獻外，也為台灣經濟發展注入一股新活力。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／沃敏公司、艾谷思享創、寰冠科技公司、DOMI 綠然能源、玖樓、多扶接送



環 保署統計數據顯示，全台平均每天回收廚餘量將近2,000公噸，如果用容量155公斤、90公分高的廚餘桶裝盛，堆疊起來相當於60座台北101的高度，其中只有50%廚餘回收，其餘得燃燒處理，不僅造成溫室氣體排放，更可能出現戴奧辛，嚴重污染環境。

龐大廚餘，看在一群平均年齡不到30歲的清華大學校友及在校生眼裡，成為急迫需要解決的問題，因此他們共同創立社會企業「沃畝公司」（元沛農坊），以循環經濟與永續農業的理念，研發廢棄物循環再生的系統與技術，把有機廢棄物轉化為農作物的營養源，為台灣廚餘問題找出路，並創造永續商機。

沃畝公司透過微生物技術將廚餘及農業廢棄物轉為有機堆肥，進一步與能源公司合作，協助屏東養豬場處理豬廠的廢水問題，讓豬糞尿產生沼氣發電，成為供給土地的養分。此外，沃畝公司也在新竹香園紀念教養院，發展循環式農業，妥善處理院內廚餘外，也活化院內閒置的溫棚種植作物。沃畝公司指出，期待藉由該公司的整合技術服務，有效解決台灣廢棄物的問題，並生產健康、安全的食物供給社會，讓環保、永續成為台灣人的生活選項。

場景來到每年農曆年前，家



沃畝公司於新竹香園紀念教養院發展循環式農業，活化院內閒置的溫棚種植作物。

家戶戶大掃除時，一堆家電從民眾家中清出，數量著實驚人。這些被丟棄的家電過去只能以焚化或掩埋的方式處理，儘管近年來台灣政府積極建立回收再利用的管道，但由於缺乏宣傳與誘因，回收再利用率並不高。

「許多家具都沒壞，可再使用。」由貨運公司轉投資的社會企業「俠客數位科技」，利用共享平台的經營思維，建立「你丟我撿—城市愛物網」平台，使想要丟棄廢棄物家具的人，可將家具照片上傳至平台，讓需要的人上網認領並自付運費，就能把別人不需要但對自己很有用的家具搬回家中，一解大型家具丟棄的麻煩，也讓有效資源可以使用的更久。

事實上，類似上述2個解決社會問題的新創公司，在社會企

業浪潮風起雲湧的今日，已於全台遍地開花。這些創業團隊，都在看見地球、國家、社會或城市有急需解決的問題之後，懷抱使命感，投入永續地球、關懷社會的創業之路。社會企業的興起，為台灣點燃更多希望，創造美好環境的同時，也成為帶動經濟成長的一股新力量。

三大領域社企 在台灣遍地開花

台灣經濟研究院調查顯示，台灣社企型公司的組織樣態，經營的重點方向以「環境永續」、「社會關懷」、「農食創新」三大領域為主。

《環境永續》 綠色社企 為地球帶來希望

近十年來，地球永續議題發燒，人們對於土地環境的重視度

愈來愈高，加上生物科技與資訊科技的到位，以環境永續為主題的社企新創，為數眾多。他們紛紛透過創新技術與商業模式，實現保護土地與永續地球的目標。

「艾谷思享創」共同創辦人邱珮瑜與陳家銓，以愛物惜物的精神創立「iGoods愛物資—物資分享平台」，成為台灣第一個應用電商模式建立捐物媒合服務的平台。邱珮瑜指出，不同於其他物資交換平台，iGoods愛物資依照捐贈者不同需求，結合多樣金流支付方式與完整物流網服務，透過系統化管理及數據分析和應用，連結社會大眾與社福單位兩端的需求，正確地將物資分享給需要的人，讓物資不捐錯、不過剩，減少環境廢棄物，物盡其用。

此外，有鑑於台灣及全球愈來愈多廢料物，可用原料卻又日

趨減少，「寰冠科技公司」董事長陳麗敏運用自身環工技師的背景，創新廢料物處理與回收，將不要的「廢料」固化後，變成預拌混凝土的「原料」，取代傳統以燃燒或掩埋處理廢棄汙泥的方法，將廢料百分百變成原料，實現循環經濟的綠色企業。

又或者，於金屬加工油（切削油）擁有30年經驗的美科科技創辦人楊美斐，看好綠色環保科技產業，在2003年成立美科科技，致力發展再生植物油金屬加工液，再生循環廢食用油。此舉不僅可減少石油提煉過程中的碳排放，舒緩溫室效應，更可杜絕廢食用油再次進入食品鏈，實現循環經濟的效益。

由於美科科技研發技術能力領先數年，從而在綠能產業中闖出國際知名度，逐漸成為亞洲最

大金屬切削液公司，並獲得許多國際知名企業的青睞，客戶涵蓋3C、航太、汽車等產業。

楊美斐表示，未來美科科技將持續投入金屬加工液的創新研發，做到更完整的「使用、回收、再利用」，同時開創公司與地球的永續之路。

循環再利用的環保創新之外，因應全球節能減碳趨勢，國內唯一碳資產管理全方位服務商「永智顧問」，多年來以創新技術及服務，協助企業有效減少溫室氣體排放，服務對象以政府單位及國營企業為大宗。永智顧問共同創辦人顏素絹指出，創業初期，由於法令關係，民間與企業對氣候變遷議題抱持懷疑的態度是他們最大的挑戰。但堅持做對的事，皇天不負苦心人，讓永智慢慢獲得肯定。在未來，永智期



1. 「iGoods愛物資—物資分享平台」致力捐物媒合服務，將物資送到需要的人手中，營造惜物社會氛圍。



2

2. 「寰冠科技公司」將廢料化為預拌混凝土之原料，實現循環經濟的綠色願景。



DOMI 綠然能源推出「節電小丸子」，解決電器待機電力問題，阻止待機電力外流，省下電費的同時為節能盡一份心力。

許自己以全球思維、在地行動的理念，關懷土地，為子孫封存住美好的未來。

社會關懷 溫暖人心 讓世界更美好

除了因關注環保永續而成立的社會企業，以社會關懷為經營目標的社會企業者亦多。如長年耕耘心理諮商領域的「沙遊世界」執行長曾仁美，有感於八八風災後，山區長期缺乏輔導資源，秉持「關懷心靈、尊重生命、永續物命」的精神，冒險於風災後進入山區，推廣從「遊戲」中傾聽與療癒，為成人與兒童進行災後心理輔導，為目前全台唯一結合遊戲治療、沙遊治療的輔導中心。未來，曾仁美將延伸學界經驗到社區服務上，希望能夠實踐促進社會心理健康的社會企業精神。

類似上述社企關懷的創業

故事，已遍布台灣的許多角落，範疇涵蓋生活的各領域。在居住方面，「DOMI 綠然能源」除了推出各種協助人們於生活中輕鬆節能的環保產品，如解決電器待機電力問題的節電小丸子，更藉由媒合低收入戶與企業出資，協助低收入戶家庭免費換裝LED燈具，達到降低污染與改善弱勢生活的雙贏效益；創立於2015年的「玖樓」，則以共居概念活化台北市空屋，促進青銀共創並解決年輕族群的租屋問題。

在教育與心靈上，2011年取得德國「對話社會企業公司」（DSE）授權的「黑暗對話工作坊」，透過「黑暗心樂會」短短一個半小時的「短暫失明」，讓參加者有全然不同的感官體驗，進而找到盲點並突破自我，目前已成為許多大企業人力資源發展訓練工具。

中國輸出入銀行

- ◎您想拓展新興市場並獲取短、中長期出口貸款嗎？
- ◎您擔心因國外開狀銀行發生問題，而收不回出口貸款嗎？

效率、專業、誠信

O/A、D/A、D/P、L/C 輸出保險

- ◆單一窗口融通資金
- ◆代辦買主徵信服務
- ◆同時承保政治危險與信用風險



新南向國家 優惠措施進行中

詳情請洽

中國輸出入銀行

服務專線：

總行 (02) 2394-8145 (02) 2393-4401
 新竹 (03) 658-8903
 台中 (04) 2322-5756
 台南 (06) 593-8999
 高雄 (07) 224-1921

<http://www.eximbank.com.tw>

至於交通方面，「多扶接送」則針對行動不便者提供接送服務，成為台灣第一家無障礙旅遊及接送公司。

在接送服務上，多扶強調即便沒有「身心障礙手冊」等證明，凡行動有所不便，包括銀髮族群、身障者、病人、孕婦以及肢體受傷者等都可預約接送，竭力營造社會無障礙環境，讓所有行動不便者，都能自由行動。

「不但帶他們去看病，也帶他們出去玩。」滿足行動不便者之生活基本所需後，進一步提升其生活品質，多扶再推出「多扶假期」服務。家庭旅遊最大的挑戰，便是繁複的照顧需求，這讓多扶決定提供輪椅、銀髮、家庭等旅遊管家隨行服務，當專業

人員隨家庭出遊，旅遊者便能盡情享受假期。在輪椅旅遊之規劃上，管家甚至坐上輪椅實地場勘，確認無障礙空間設置是否符合需求。對多扶來說，沒有障礙的人，只有障礙的環境，讓社會上所有的人都能身心自由的生活，便是其企業經營之目標。

《食農創新》 農畜大不同 環保又健康

再看農業領域，近年來由年輕人返鄉所引領的農業社企，也如雨後春筍般冒出，包括鄰鄉良食、光原社會企業、種籽社會企業、沃畝公司、幸福果食、木人艸、生態綠、2021社會企業、第一社會企業、喜願行、好食機、幸福良食、八百金、鮮乳坊等，眾多農業陸續在市場上嶄露頭

角，為人們的飲食健康帶來新希望，並促進台灣農產業的發展。

台灣蓋婭運用專利仿生農業技術，發展只租不售的社企農場及專業區，透過計畫性生產各種食安蔬果，並運用創新生產及資訊技術，建立提供弱勢創業者產銷、資金與技術整合平台，讓大量食安蔬果得以供應給餐飲及食品加工產業，進而協助產業轉型升級。台灣蓋婭指出，透明的運作機制，成功打造沒有對立、各產業分工合作的創新社企農業模式，並成功複製輸出到菲律賓。

善用政府與大企業資源 邁向穩健與永續經營

事實上，為讓社會企業在台灣的發展更加成熟，讓社會企業



「玖樓」在活化台北市空屋的同時，以共居概念提供年輕族群租屋的另一種可能。



多扶假期鎖定家庭族群推出管家隨行服務，讓旅遊即使攜家帶眷也能盡興旅遊。

創業家可以獲得更多資源，近年來中央政府與地方政府無不積極推動各項政策措施，驅動社會企業的發展。而大型企業也在推動企業社會責任的使命感之下，以各種方式協助社企。

政府造空間、立計畫 創建公益理想新台灣

走進台北市仁愛路3段的空軍總部，其中一個開放式空間，是行政院甫於今年10月成立的「社會創新實驗中心」（後簡稱社創中心），提供社創的創業家，策展空間、數位硬體及創業輔導等資源。

「追求經濟成長率（GDP）的數字固然重要，但更要追求幸福。」行政院長賴清德表示，社創中心成立的目的是在於支持青年創業與帶動社企發展，展現台灣追求永續發展與新經濟模式的決心。「我會與社會企業同在。」

行政院政委唐鳳也指出，社創中心讓大家參與政策形成的過程，共同建構社創的生態系，帶領群眾認識社會創新。

另外，新北市政府為鼓勵民眾利用創新模式解決社會問題，進而實踐公益理想，自2015年12月啟動的「新北社企圓夢5部曲」計畫，即透過社會議題發想、社企知識學堂、場域試煉、商業育成及社企熟成五大步驟，協助社企達到自給自足與永續經營的目標。

與大企業締結盟約 串聯CSR資源

除了政府的資源挹注，近年來大型企業基於企業社會責任（CSR）的理念，也積極提供資源予社會企業新創公司。包括德國杜夫萊茵公司、家樂福基金會、遠東集團、主婦聯盟與玉山金控等企業，都積極連結社企新

創，為解決城市與社會問題注入新能量，這也顯示台灣社會企業生態系統體系，已逐漸形成。

德國杜夫萊茵公司與「元沛農坊」合作，推動農產品自主檢驗平台；家樂福基金會則支持「臺灣藍鵲茶」在坪林集水區，認養茶園及支持農民規劃契作；遠東集團city'super頂級超市與「我的開心農場」合作，進行復耕石門百年梯田計畫，從整地、插秧、除草到收割過程，動員旗下員工一起體驗完整農事，透過食農教育進一步守護食材源頭；主婦聯盟則引進「鮮乳坊」優質鮮奶，提供消費者多元且健康的飲食選擇；另玉山金控與深耕東南亞志工服務的「以立國際」合作，讓玉山金控總部及其柬埔寨分行，進行在地志工服務，並且配合主管訓練，加深外派幹部對當地居民文化生活的認知，建立企業主管實踐CSR的DNA。

愛因斯坦曾說：「一個人的價值，在於他貢獻了什麼，而不在於他能得到什麼。」從台灣各領域逐漸嶄露頭角的社會企業新創公司可發現，台灣有愈來愈多人，正以社企創新，貢獻一己價值，解決人類所造成的各種地球、社會問題，轉化問題成為國家就業與經濟發展的新動能。盼台灣得以建立更強大的軟實力，為經濟與產業發展注入源源不絕的新活力。■



用性價比與多樣選擇 闖出一片天

固緯電子 電子儀器的隱形冠軍

1993年，榮獲國家磐石獎肯定的固緯，因300多項儀器設備的規模經濟優勢，獲得全球80餘國的青睞，成為世界級企業。近幾年，全球測試設備儀器產業出現產品趨勢的改變，讓固緯的自有品牌GW INSTEK，有機會挑戰被歐美日大廠所寡占的市場結構，持續搶占全球市場。

◎撰文／孫慶龍 攝影／賴建宏 圖片提供／固緯電子

成立於1975年的固緯電子實業，不僅是台灣最早跨足電子測試儀器的廠商，也是台灣最大、亞洲第三大的通用電子儀器領導廠商，去年營業額達到22.06億元，其中除了電源供應器

的產品與研究，深獲產業界與教育界的高度認同之外，固緯也是國內目前唯一有能力生產數位示波器與頻譜分析儀的專業廠商。

固緯營業據點遍布台灣、馬來西亞、中國大陸、美國、日

本、韓國、荷蘭等地，員工數也從創立時期的3人，成長到671人的規模，其中375位的台灣員工中，就有113位是研發人員，比率高達30%的背後，正足以凸顯固緯長期重視研發的企業精神。



固緯電子實業為台灣目前唯一有能力生產數位示波器與頻譜分析儀的專業廠商。

用高CP值取得市場地位 奠定第一波營運基礎

「我們產品的定位，就是高CP值和耐用。」固緯電子實業董事長林錦章闡述出公司的市場競爭力。他進一步說明，早期台灣工廠都是24小時不停歇地生產，因此對設備零件快速維修的要求非常高，而固緯的行銷策略，就是設備壞了，立刻送一台新的給客戶暫時使用，填補修理期間的空窗期，並且用最快速的服務，滿足客戶不能讓機器停下來的期望。

林錦章回憶說，1970年代台灣電子業開始快速發展，本土企業雖然在「代工生產」或「製造零組件」等2個領域有很強的市場競爭力，但由於相關生產以及檢測設備都得從國外進口，因此還得承受產品昂貴、交期長、甚至服務比較不周全的缺點。當時在日本設備儀器代理商工作多年的

林錦章，看到進口替代的市場商機，因此便鼓起勇氣創業，成立初期資本額僅為100萬元的固緯。

「那時的營運策略很簡單，售價是日本進口的7折，客戶還可以賒帳，東西壞了，又有在地化的服務。」林錦章說，台灣當時的景氣非常不錯，電子產業也正在快速發展，這讓專注在設備檢測儀器的固緯，奠定起第一波營運成長的基礎。

日幣大幅升值的轉單效應 化為第二波成長力道

推升固緯第二波營運大幅成長的動力，則是在1985年時，日幣大幅升值後的轉單效應。「第一次大幅升值是1970年從360日幣兌1美金，升值到280日幣到300日幣之間，不過當時台灣企業在資金、技術、經驗與品質等能力上都還不夠雄厚，加上日本廠商可吸收成本，因此第一次大幅升值對台灣沒有太大影響。」林錦章接著說，不過，時序進入到1985年，當日本與美國、英國、法國及德國簽訂《廣場協議》，一路從250日幣快速升值到1987年的120日幣，日本企業再也承受不住成本高漲的壓力，因此也驅使國際許多品牌大廠，包括美商甚至日商，開始大量轉單到電子產業實力已崛起的台灣廠商。其中，固緯便是這一波受惠轉單效應的台廠之一。

「那時雖然覺得我們可以國

何謂「示波器」？

示波器的功用，是將原本不可見的電器信號，轉換成可在螢幕追蹤觀察，並且具有時間曲線的可見信號，概念類似醫學用的心電圖。至於頻譜分析儀的功用，則是用來測量存在同一時間中人眼不可見的信號，例如手機通訊、收音機通訊、無線網路訊號等。





有鑑於日本企業受到日幣升值而遭受轉單之經驗，固緯於1990年後決心採取自有品牌與ODM代工並重的營運策略，以占穩市場地位。

際化，有外銷的機會，但台灣正好也經歷股票與房地產大漲的榮景，因此在找不到工人、找不到土地的情況下，只好南進到馬來西亞設廠。」林錦章補充說明，由於當年中國大陸與越南都還是封閉市場，印尼的治安又讓人不放心，因此便選擇華僑聚集較多，法治較好的檳城，作為固緯跨入國際化的第一站。之後的幾年，固緯也開始將營業據點向外延伸到日本與美國等地，其中又以美國作為主要目標市場，「美國是全球最大電子測試儀器的市場，市占率達3成以上，大家幾乎都往那裡跑。」林錦章說。

不過，固緯國際化的腳步一開始走得並不順遂。林錦章分析其原因，一方面是國際貿易的知識不足；另一方面則是由於固緯的品牌尚未建立起來，使得許多美國客戶選擇先行觀望態度。

「他們最常說的一句話就是，等

你們3年不倒，再來跟你們買。我在美國連續虧損了5年，虧到幾乎想把它收掉。」林錦章自我調侃地表示。

此外，日本企業因日幣大幅升值，就被品牌客戶轉單給台廠的經驗，也讓林錦章產生危機意識，警覺代工生意的高風險性，因此1990年以後的固緯，便開始採取「自有品牌GW INSTEK」與「ODM代工」並重的營運策略，過程中即使恐失去美國最大品牌客戶的代工訂單，也沒有動搖林錦章決心跨入自有品牌，與經營美國市場的決心。

產品數位化趨勢 台廠力拚國際大廠

林錦章之所以有信心可以將自有品牌GW INSTEK行銷到全世界，來自於對全球測試設備儀器產業出現結構性改變的觀察。這一個契機，讓台商企業有機會挑

戰原本被歐美日大廠寡占的市場結構。

林錦章進一步分析，全球測試儀器設備的年產值大約落在130億美金到150億美金之間，過去由於測試的標準都掌握在歐美日大廠手上，因此像固緯這樣的後進者，只能去找大廠不願意做的利基型市場。不過，隨著近幾年數位化開始取代類比產品，加上儀器設備的售價大幅下降，讓擁有較佳成本優勢的台商企業，有了全面發展的機會。

「以前一台100MHz的示波器，要價17萬元台幣，在當時可以買到一台裕隆生產的國產車；但現在一台只要售價8,000元台幣的價格，連iPad都買不起。」林錦章用數據說明，全球測試儀器近幾年產值並未大幅增加的原因，並不是市場沒有需求，而是產品價格下跌速度太快所致。

此外，測試儀器設備全面數位化後，大幅縮小台廠與國際大廠的技術差距，成為台灣的一大機會。「以前類比差距很大，是因為許多技術沒有辦法用書面來傳達，必須仰賴有經驗的老師傅教授；但在數位化之後，東方人就不一定會比西方人差了。」林錦章語帶自信地表示。

由於產業出現結構性變化，使得國際大廠已無法再透過拉高技術門檻，來創造出更大的利潤，從而讓具備豐厚技術底子，

106/12/12~107/01/04 週二、四 19:00~22:00(全修班)

精緻道地日語會話 & 喜新~戀舊日本文化

「精緻道地日語會話」承襲高木丹尼老師累積多年的美好教學經驗，接軌最新日語動向及資訊，透過最新電視節目，融入日語會話實際需要的「丁寧體&口語&敬語」三大訓練。

「喜新~戀舊」日本文化課程是一門您從未見過兼容並蓄、新舊熔於一爐的新型態日語課，高木丹尼老師認為文化是紮根於時間與生活經驗的累積，又可應用於生活並享受於生活的美好事物，老師每年必去日本實際體驗、吸收新知，再回來為您量身打造的精緻文化饗宴，歡迎報名參加。



高木丹尼 主講

2017年國貿學苑近期課程一覽

106/12/04~107/01/29 週一 19:00~22:00

【宇宙最給力的職場日本語】

企業人商務文化精緻日語

106/12/06 週三 09:30~16:30

A+專業行政管理及顧客服務養成班

106/12/12~107/01/02 週二 19:00~22:00

【高木丹尼】精緻道地日語會話

106/12/14~107/01/04 週四 19:00~22:00

【高木丹尼】喜新~戀舊日本文化

106/12/14 週四 13:00~17:00

高效檔案管理術 不再大海撈針找檔案

106/12/22 週五 09:30~16:30

勞動檢查暨因應一例一休一有問必答專班



歡迎加入
國貿學苑粉絲團



進入官網報名



即日起開放網路、傳真或電話報名，額滿為止。

● 網路報名：www.itbs.org.tw

(掃描條碼可直接進到官網)

● 聯絡電話：02-2581-3521分機418 郭先生



國貿學苑

INTERNATIONAL TRADE BUSINESS SCHOOL

您進修的首選！

又有國際行銷經驗的固緯，便有往下扎根、向上發展的機會。

「往下是為了防禦，向上是為了發展，固緯現在的品牌、規模，甚至知名度，已經有機會挑戰國際大廠。」

林錦章舉例說明，2012年固緯合併了一家日本老字號的儀器設備商Texio後，僅耗費一年多的時間，就讓這家原本年年虧損的企業轉虧為盈。其關鍵在於，固緯在數位產品上提供了很多資源與協助，從而大幅拉高日本子公司的業績，「在類比的時代，他們很強，但後來數位化之後，沒有跟上新的技術，就沒落了。」

由於日本產業的供應鏈體系，較歐美市場封閉許多，因此只有買下日本企業，才有機會在當地做生意。與日本企業合併，是固緯投入日本市場的戰略之一，「跟日本品牌大廠做生意，一定要有他們所認同的戶號，新進者是很難進入的，不過一旦進入了，就易守難攻

了。」林錦章說。

成功獲得國際大廠認證 奠定未來營運成長基石

歷經多年的國際化腳步，如今固緯已在全球設立6間子公司，產品行銷80餘國，合作經銷商也逾四百家，是謂世界級的台灣企業。其中，來自中國大陸的營收，約占整體營收的30%；來自日本的貢獻則達到20%水準；至於發跡的台灣，目前約佔8%；而其他國家如美洲、歐洲、東南亞、韓國等市場，則合計約占35%。「最近常往中國大陸跑，因為來自學校的訂單需求非常強勁，他們很敢花錢在教育上，有些設備在台灣一年賣不到5台，但對岸一次採購就是30台、50台。」固緯電子實業董事長特助林彥志表示，海外市場的需求很大一塊來自學校單位，尤其電機系的教學，都很喜歡採購固緯的產品，因為儀器設備產品最齊

全，而且耐操耐用又便宜。

今年8月，固緯電子獲頒經濟部第四屆卓越中堅企業獎，是對於固緯的又一肯定。創立至今走過逾四十年，林錦章歸納公司之所以持續成長、進步之因有三。第一，得以掌握產業趨勢與危機，並擁有立即應變之能力；第二，挹注資源於商品開發及市場開拓中；第三，讓利給經銷商，激勵其提高銷售業績。對於產業、產品以及合作夥伴的高度掌握，成為固緯始終能在局勢變化中站穩腳步的最大原因。

展望未來，汽車電子、物聯網、與工業4.0的智能化生產，不僅將帶給產業龐大商機，同時也會帶來一定的威脅，「產業變化很快，產品布局與規劃，一定要跟上時代，考慮2、3年後市場需要什麼。」林錦章進一步說明，如工業4.0的概念，除了要有自動化生產測試的背景外，還必須得連接上網。然由於目前市場光是連接上網的介面就有許多種，大幅提高測試儀器商技術開發的難度。因為下游客戶對系統整合的要求更高，對此一產業趨勢變化，林錦章充滿自信地表示，在智慧家庭產品的測試儀器中，固緯已成功通過Google、Apple等國際大廠的認證，就足以說明固緯四十多年來所累積的技術能力與品牌形象，將可繼續奠定未來公司營運成長的重要基石。■

PROFILE

固緯電子實業
小檔案

- 成立時間：1975年
- 董事長：林錦章
- 資本額：新台幣14.5億元
- 主要業務：電子測試儀器
- 2016年營收：新台幣22.06億元
- 產業地位：台灣第一大、亞洲第三大的通用電子儀器製造廠。



董事長 林錦章